COLEGIO NACIONAL ELOY ALFARO

TRABAJO DE LOGICA

LIC: EDWIN PEREZ

PATRICIO FUERES

10 DE NOVIEMBRE DE 2005

CURSO 4TO.

FISICO MATEMATICO

CALIDAD TOTAL

1. Introducción

Este artículo pretende alentar la innovación de la gestión empresarial, hacer ver a la alta gerencia su miopía tradicional en gestiones conservadoras y a toda la organización de los efectos que su implementación tendrían en ella. La estrategia de la Calidad Total es sin lugar a equivocaciones la solución empresarial más agresiva en la actividad.

2. Conceptos modernos en la administración.

La empresa es una productora de bienes y servicios que satisface las necesidades de un mercado de consumo y opera normalmente en un entorno incierto y competitivo.

Es a su vez una consumidora de bienes y servicios los cuales adquiere en otro mercado de bienes y servicios, concepto dual de la empresa.

El producto, bien o servicio, es el reflejo e imagen de la empresa necesarios para sus operaciones en el mercado, y debe ser medido por una variable muy importante y fundamental en la gestión, pero venida a menos, y descuidado por las gerencias, en especial en nuestro país: La Calidad. Calidad que evaluada en el producto que el mercado recibe debe reflejar la calidad de toda la organización:

CONCEPTO DE CALIDAD TOTAL

Este concepto, junto con otros dos conceptos modernos de la administración, el justo a tiempo y el mantenimiento productivo total, introducidos por los japoneses en el mundo occidental, pero de padres occidentales: W. Edwards Deming y Joseph Juran, son estratégias decisivas en la gestión moderna gerencial para ser frente a la incertidumbre, al riesgo del entorno, y a la cada vez más madura competencia.

Se mezclan conceptos que se complementan adecuadamente: Calidad (TQC), Logística (JIT) y Mantenimiento (TPM), todas ellas orientadas a la reducción de costos, objetivos altamente deseado por toda gerencia, pero con calidad en el producto que al mercado, característica decisiva especialmente en mercados competitivos.

EMPRESA = PRODUCTO

TQC + JIT + TPM = PRODUCTIVIDAD EMPRESARIAL

TOTAL QUALITY CONTROL + JUST-IN-TIME + TOTAL PRODUCTIVE MAINTENANCE

UNA NUEVA FILOSOFIA EMPRESARIAL

Los japoneses poseen una filosofía muy clara en sus operaciones empresarial: Evitar los MURI (Excesos), los MUDA (Desperdicios/Mermas), y los MURA (Seguridades/Desbalances). Excesos en capitales inmobilizados (Costos de oportunidad), como son los altos inventarios con riesgos de deterioro, pérdidas, roturas, etc.

Desperdicios y mermas por un proceso deficiente con componentes mal mantenidas, mal operadas y mal utilizadas.

Concepto calidad total

CONCEPTO DE CALIDAD TOTAL
CONCEPTO TRADICIONAL CONCEPTO MODERNO 1. C. Orientada al producto exclusivamente 2. Condidera al cliente externo 3. La responsabilidad de la C. Es la unidad que la controla. 4. La C. Establece el fabricante. 5. La C. Pretende la detección de fallas 6. Exigencia de niveles de C. Aceptable 7. La C. Cuesta 8. La C. Significa inspección. 9. Predominio de la Q. sobre la C. 10. La C. se controla. 11. La C. es un factor operacional. C. Afecta toda la actividad de la empresa 12. Considera al cliente externo e interno 13. La responsabilidad de la C. Es de todos 14. La C. Establece el ciente 15. La C. Pretende la prevención de fallas 16. Cero errores, hacerlo bien desde la primera 17. La C. Es rentable 18. La C. Significa satisfacción. 19. Predomino de la C. sobre la Q. 20. La C. se fabrica, se produce. 21. La C. es un factor estrategico 22.

+

Comprendiendo el proceso de Administración de Marketing

Marketing es algo que todos hacemos. Todos nos ganamos la vida vendiendo algo. Los trabajadores intercambian su trabajo por dinero, y lo emplean para comprar los artículos (satisfactores) que necesitan o desean. Las empresas venden sus productos en el mercado para obtener dinero, que emplean en comprar insumos para producir más artículos, y obtener una ganancia.

Según Phillip Kotler, la máxima autoridad mundial en el tema, marketing es el estudio de los procesos de intercambio y del modo en que se inician, motivan, facilitan y realizan las transacciones.

La diferencia entre marketing y ventas puede compararse con sembrar y cosechar. El buen marketing es sembrar, ya que sin semilla no hay cosecha. El buen trabajo de ventas es recoger la cosecha.

Hoy en día no solo las grandes empresas emplean esta herramienta; es empleada cada vez más frecuentemente por abogados, contadores, médicos, hospitales, museos, organizaciones sin fines de lucro y muchos otros para incrementar la demanda de sus productos... y las empresas de Seguridad ya han comenzado a usarlo.

Entonces, si trabajamos en este sector debemos conocer cómo es el proceso de marketing.

EL PROCESO DE ADMINISTRACIÓN DE MARKETING

Toda empresa necesita administrar eficazmente sus actividades de marketing. Esto requiere saber como planificar el esfuerzo, analizar las oportunidades de mercado, seleccionar mercados apropiados, desarrollar una mezcla de marketing eficaz, y administrar el proceso. El conjunto de estas actividades integran el proceso de administración de marketing.

Se comienza con el planeamiento estratégico, y el de marketing.

El planeamiento estratégico pone el foco en llegar a una empresa sólida, con un portafolio de negocios sanos y redituables. El plan de marketing sigue la estrategia fijada por la dirección, y consta de planes -habitualmente periódicos, anuales y de largo plazo- para cada negocio específico.

Los gerentes de marketing deben identificar y evaluar las oportunidades de mercado, ver si son compatibles con la estrategia de la empresa, y estimar los recursos necesarios para aprovecharlas.

EL COMIENZO

El primer paso es estimar la demanda actual y futura del tipo de servicio de Seguridad de que se trate, para ver si el negocio es atractivo. Si lo es, se busca reconocer segmentos en el mercado, entendidos como grupos de consumidores con necesidades o deseos similares.

Luego la empresa determina que posición buscará lograr en cada segmento; se estudian las posiciones de cada competidor, y los atributos de producto buscados por los clientes. Se ve si es necesario crear un nuevo servicio o una nueva marca para cubrir una necesidad insatisfecha, o desarrollar una similar a otra existente. En este caso se lucha contra una posición establecida, buscando diferenciarse en la mente de los clientes.

LA MEZCLA DE MARKETING

Cuando la empresa decidió su posicionamiento, desarrolla el "marketing mix" para apoyar esa posición. Éste es una combinación de "las cuatro p del marketing": Producto, Precio, Plaza y Promoción.
Luego la empresa define su presupuesto de marketing y el modo de asignarlo. El presupuesto se basará en:

- las necesidades percibidas en el mercado,

- la posición de la empresa en su sector, y los recursos disponibles, en relación con los de los competidores.
- De acuerdo a su posición y recursos la Empresa podrá adoptar distintas estrategias: de líder de mercado, de retador, imitador o de nicho. Las estrategias deberán ser adaptadas a los cambios en la posición competitiva de la empresa.

COMENZANDO EL TRABAJO

Finalmente, se desarrolla la implantación del plan de marketing organizando el área, gerencia o departamento de marketing, quien se encargará de organizar los sistemas de control para monitorear la realización de las actividades y sus

resultados.

Para que el plan de marketing obtenga resultados, se necesita el trabajo conjunto de muchas personas y áreas de la empresa de Seguridad. Se debe crear una cultura orientada al mercado, basarse en una estrategia sólida y apoyarse en una estructura adecuada.

El departamento de marketing da la estructura para implantar la estrategia y desarrollar los programas de marketing . también ayuda a coordinar los esfuerzos con todo el resto de la organización, y debe ser eficaz para seleccionar, motivar, dirigir y evaluar al personal.
Para lograrlo, además de la voluntad política de hacerlo, se necesitará que el esfuerzo sea coordinado por un buen gerente de marketing... en un mercado en el que los gerentes de marketing profesionales son escasos y difíciles de conseguir.

REINGENIERÍA EN LA EMPRESA

Hemos hablado ya bastante de los problemas económicos actuales y por venir a causa de los efectos que los tratados de libre comercio nos traerá si no nos ponemos las pilas y mejoramos la calidad y productividad de nuestras empresas. Hablar del problema es fácil, todos lo vemos o lo vivimos en alguna medida, por eso todos somos expertos en el planteo del problema, lo jodido es meterse con la solución o con la presentación de las posibles soluciones, dentro de nuestra humilde experiencia laboral, algunos hemos asistido a procesos de reconversión industrial o de reingeniería que pareciera ser una de las panaceas para poder sacar adelante a nuestras empresas, y de lo poco que pudimos ver y hacer queda una experiencia que debe ser compartida con los lectores, asi invito tambien a Jjmar que comparta sus experiencias administrativas o de gestión y a nuestros lectores que aporten cada uno lo que puedan al tema.

Hablaremos hoy de algo que ha estado en boca de todo mundo desde finales de los años 80, pero que pocos realmente comprenden y la mayoría desconocemos:

LA REINGENIERIA DE PROCESOS.

De las muchas definiciones que existen me gusta la que sigue por Breve y clara.

"Es un medio para lograr cambios radicales en el desempeño, tomando como las medidas el costo, los tiempos de los ciclos, el servicio y la calidad, y buscando la mejora de los procesos relacionados con el cliente para que le agreguen valor real".
TOBÓN L., José Ignacio. Reingeniería de procesos: la nueva arma competitiva. Medellín: [s. n.], 1994. p.17.

Los objetivos básicos de la Reingeniería de procesos son:
1.Mejorar la atención a las necesidades de los clientes
2.Reducir el tiempo de la respuesta
3.Disminuir costos.
La finalidad de toda Reingenieria es SOBREVIVIR a la competencia, ya sea esta local o Global.

¡Nuestras empresas deben ser mas competitivas! es el grito que todo mundo anda pregonando para nuestras empresas, pero nadie dice como hacerlo.

La reingeniería toca los puntos y centros mas importantes de la empresa.
La Administración.
Las Gerencias y Jefaturas. Como entidades de Planicación y direccion del proyecto.
Los recursos:
Humanos. Motivación, Capacitación, participación.
Financieros. Herramientas financieras para la dirección
Equipos e instalaciones. Adecuados y eficientes
Conocimiento. Los empleados deben conocer la empresa y a sus competidores

Procesos de integración
Plataforma Tecnonogica. Inversión acertada en Tecnología
Entorno. Conocimiento del Area de Negocios
Productos o Servicios. Compromiso con la calidad del producto o servicio

En muchas empresas, definen la reducción de costos como : recortar personal, controlar hasta la avaricia los consumos de recursos (papelería, equipo, materia prima), y se ahorran unos cuantos dolares pero dejan al personal sobrecargado y sin recursos con lo que la productividad baja, esto porque confunden la Reingeniería con otras cosas.

Existen otras corrientes administrativas y acciones que conforman métodos para la aplicación de la reingeniería o recomendaciones finales pero que no son reingeniería en sí pero algunas personas consideran que lo son y su implementeación arbitraria en lugar de ayudar puede dañar a la empresa.
Ejemplos.

1.Downsizing.
"Adelgazamiento", "Disminución del Tamaño", que se refiere a la disminución de la estructura que erróneamente se considera que de por sí es reingeniería.
Las empresas empiezan a despedir gente (generalmente operativa) y a recargar en los otros el trabajo que va quedando sin dueño, de manera que por ahorrarse unos cuandos dolares en sueldos, se llega a un nivel de saturación en pocas personas quedando unas con excesivo trabajo y otras que "se la pasan ventilandoselos" todo el día y que generalmente no aportan "trabajo Productivo" por ser gerencias o jefaturas. Dando así lugar a empresas que tienen "mucho cacique y poco indio".

Estamos haciendo "Downsizing" asi que Estas despedido
2.Aplanamiento de las Estructuras.
Esto lo mismo anterior pero desde el lado de arriba, es decir que la estructura organizativa se disminuye para minimizar la burocracia y agilizar los procesos de decisión, sin embargo se corre un riesgo parecido al anterior. Esta acción debe hacerse como fase final de un proceso no es la reingeniería en sí. Se pueden llegar a extremos de estructuras organizativas en las que el departamento de facturación, pagos e inventarios queda bajo la gerencia de Informática por ejemplo.

3. Automatización:

Por si misma no resuelve el problema, ya que si no está acompañada de un adecuado proceso administrativo, la automatización solo generará gastos altos que no retornan en beneficio de los controles y registros.
Todos en la empresa pueden tener computadora pero los reportes y estados de resultado se obtienen a mano utilizandola como herramienta secretarial no como herramienta de gestion.
Y la meta no debe ser solo mejorar y controlar los procesos existentes, sino aprovechar los recursos tecnológicos para obtener cosas que actualmente no se poseen en control y gestión.

Todos tenemos Computadoras

4. Mejoramiento continuo y administración por calidad total:
Son iniciativas incontrovertibles, pues nadie niega que el mejorar continuamente sea algo bueno para una empresa. El problema radica en la necesidad de ver los resultados en el corto plazo. Las empresas no pueden ver la salvación en programas de mejoramiento continuo que tienen transcurrir seguro pero lento.

5.Benchmarking:
Es un método para compararse con otros. Proceso para identificar la buena práctica y aprender de ella. Técnica de evaluación en la cual una organización compara su desempeño del programa de calidad con otra organización reconocida en el área de la calidad. La evaluación ayuda a la organización a identificar sus debilidades ya

establecer estándares con los cuales puede medir su progreso en el desarrollo y el mantenimiento de un programa de Garantía de Calidad.
Ref.http://www.icas.net/icasweb/glosario.htm

Pero ojo con estas dos ultimas porque se se ponen a trabajar en base a ellas sin un proceso previo de reingeniería se cae en problemas peores ya que por copiar modelos de otras empresas que no se adaptan a nuestro entorno, se obtienen resultados peores que cuando no se hacía nada y el estar "probando" cambios de tecnicas en procesos sin estar conciente de la realidad de nuestra empresa tambien resulta frustrante al no obtener los resultados deseados.

No existe una "receta" para aplicar la Reingeniería de procesos, sin embargo hay cuestiones que son fundamentales y deben plantearse antes de pensar en Proyecto de Reingeniería.
Vamos por partes.
1. Las empresas producen bienes o servicios, los cuales se venden esperando obtener ganancia.

2. Si el producto o servicio cuesta mucho dinero para crearlo, el precio al consumidor o cliente será alto.
3.Si una empresa tiene productos mas caros que las otras empresas que hacen lo mismo, es porque no tiene bien controlados sus costos, está pretendiendo ganar mucho mas porcentaje o tiene mal organizado su aparato productivo, existen otras causas pero quedemonos con estas.

4.Primero hay que controlar los costos, estableciendo un análisis y detalle de los mismos para poder compararlos con el costo final e identificar cuales son los rubros que debemos atacar.
5.Si es la materia prima. habrá que buscar nuevos proveedores, gestionar mejores precios, disminuir el desperdicio o merma, reformular, etc.
6.Si es en el proceso productivo tendremos que revisar y replantear dicho proceso, es decir, hacer reingeniería de procesos.

En la proxima entrega veremos un modelo (no es el único) de aplicación de la reingeniería de procesos.